

بررسی عوامل موثر بر عملکرد نیروی فروش (مشتري گرايي-خلاقيت-اجراي نوآوري) (مورد مطالعه :شرکت ظریف مصور)

هرمز مهرانی^۱، مجتبی نایب حسین احتساب^۲

^۱ گروه مدیریت بازرگانی، واحد علی آباد کتول دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی-بازاریابی، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، ایران.

نام نویسنده مسئول:

مجتبی نایب حسین احتساب

چکیده

هدف از این تحقیق بررسی عوامل موثر بر عملکرد نیروی فروش (مشتري گرايي-خلاقيت-اجراي نوآوري) مطالعه موردی :شرکت ظریف مصور (بوده است. در ابتدای این تحقیق به فرضیات و اهداف تحقیق و ضرورت آن پرداخته شده است و سپس با توجه به ادبیات تحقیق و پیشینه آن پرسشنامه ای تدوین گردید که تایید روایی آن توسط اساتید راهنما و مشاور مورد تایید قرار گرفت و برای تعیین پایایی آن نیز از آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار 0.88 بدست آمد که در میان نمونه آماری تحقیق که 98 نفر از تعداد کارکنان و مدیران بخش بازاریابی و فروش شرکت ظریف مصور در شهر تهران ساکن بودند پخش گردید و داده ها جمع آوری گردیدند. برای تجزیه و تحلیل داده های تحقیق از آزمون حداقل مربعات جزئی استفاده گردید و نتایج نشان میداد که 1- گرایش به مشتري بر خلاقیت نیروی فروش تاثیرگذار است 2-خلاقیت نیروی فروش بر اجراي نوآوري نیروی فروش تاثیرگذار است 3- اجراي نوآوري نیروی فروش بر عملکرد نیروی فروش تاثیرگذار است.

واژگان کلیدی: مشتري گرايي - خلاقيت - اجراي نوآوري - عملکرد نیروی فروش

مقدمه

همانطور که مشخص است فرایند نوآوری و خلاقیت برای بقای شرکت در هر بازار حائز اهمیت می باشد (ایوانز و همکاران، ۲۰۱۲)، ولی این فرایندها و اجرای آن بسیار هزینه بر، زمان بر و پر از ریسک های مالی و فرایندی می باشند (جورج، ۲۰۰۷ و سامه و همکاران، ۲۰۱۳). در صورتی که نیروهای فروش و گرایش آنها به عامل گرایش به مشتری، می تواند اجرای نوآوری و خلاقیت آنها را بهبود داده و عملکرد آنها را تحت تاثیر قرار دهد (ایم و ورکمن، ۲۰۰۴)، و شرکت نیز بتواند از این بهبود عملکرد و خلاقیت ها و نوآوری های نیروهای فروش خود به مزیت رقابتی دست پیدا کند (وانگ و مائلو، ۲۰۱۵). همچنین به دلیل اینکه عملکرد شرکت را بیشتر با عملکرد واحد فروش آن می سنجد (جورج، ۲۰۰۷) و این واحد و نیروهای آن تاثیر بسیار زیادی بر فعالیت های شرکت، بهبود عملکرد این واحد و نیروهای آن ضروری به نظر می رسد (وانگ و مائلو، ۲۰۱۵). به دلیل شرایط حاکم بر بازار موقت و فرش کشور نیاز بی شمار آنها به نوآوری و خلاقیت بالا در محصولات شرکتها برای رقابت با تقلید و هجوم رقبا داخلی و خارجی دیگر نیروی فروش در شرکتها فرش و موقت دیگر نمیتوانند به صورت سنتی فقط به فروش بپردازند و باید در ایجاد نوآوری نیز دخیل باشند زیرا آنها کاملاً به شرایط بازار و خواسته آنها مشرف هستند و به همین دلیل نیز نیروهای فروش در این شرکتها مشغول دادن ایجاد نوآوری کمک به عملکرد نوآوری و در نهایت عملکرد کلی شرکت هست.

در تحقیقات متعددی تاثیر و رابطه مشتری گرایی نیروی فروش بر عملکرد نیروی فروش مورد مطالعه قرار گرفته است ولی در هیچ کدام از آنها تاثیر متغیرهای مهمی مانند نوآوری و اجرای آن توسط نیروی فروش و خلاقیت آنها بر این دو متغیر مشخص نگردیده است که باعث گشته است که نتایج تحقیقات آن چنان قابل استناد نباشد (وانگ و میائو، ۲۰۱۵) و زمانی که تاثیر این متغیرها لحاظ گردد قطعاً نتایج تفاوت معناداری خواهند کرد و به نتایج واقعی نزدیک تر خواهند بود. با توجه به اینکه در بازار رقابتی کشورمان در تمامی صنایع رقابت شدید است، شرکت ظریف مصور برای پیشی گرفتن از رقبای داشتن جایگاه رهبری در بازار موقت کشور احتیاج به تغییر الگو طرح های محصولات خود و ایجاد نوآوری و خلاقیت در آنها دارد که این تغییرات به صورت ذاتی همراه با ریسک هستند و می توانند فروش محصولات را کاملاً تحت تاثیر قرار دهند و باعث افت یا افزایش آن گردند. ولی اگر این نوآوری و خلاقیت از سوی نیروهای فروش که گرایش به بازار مناسب داشته باشند می تواند این ریسک ها را کاهش داده و شانس موفقیت این محصولات را افزایش و عملکرد شرکت و فروش شرکت را در مجموع بهبود بخشند. با توجه به اهمیت این موضوع متأسفانه مطالعات چندانی در این زمینه انجام نگرفته است.

شرکت ظریف مصور نیز که از شرکت های به نام در زمینه فرش و موقت کشور می باشد نیز با توجه به فشارهای داخلی و خارجی در بازار به دلیل نوآوری و خلاقیت بالا و نیازهای متغیر مشتریان و بازار سعی در گرایش شرکت به بازار و پیاده سازی فعالیت های بازارگرایی در فرایندهای داخلی و استفاده از نوآوری های داخلی شرکت و واحدهای آن علی الخصوص واحد فروش و نیروهای آن به دلیل نزدیکی بیشتر با مشتریان و بازار می باشد و در این زمینه گام هایی برداشته است. در همین راستا و با در نظر گرفتن تلاش های انجام شده در این زمینه در سطح ایران و جهان، در این تحقیق نیز سعی خواهد شد که به تاثیر بازارگرایی نیروی فروش بر عملکرد نیروی فروش با توجه به نقش میانجی خلاقیت و اجرای نوآوری نیروی فروش در شرکت ظریف مصور پرداخته گردد تا کمکی هر چند کوچک برای بهبود عملکرد فروش این شرکت صورت پذیرد.

۱- ادبیات و پیشینه**۱-۱- مشتری گرایی**

مشتری گرایی اشاره به درک کافی از نیازهای قریب الوقوع و پنهان خریداران هدف برای ارزش آفرینی برتر دارد (وانگ و میائو، ۲۰۱۵). طی دو دهه گذشته سازمانهای بسیاری به اهمیت رضایتمندی مشتریان خود واقف شده و دریافته اند که حفظ مشتریان موجود به مراتب کم هزینه تر از جذب مشتریان جدید است (رنجبران و براری، ۱۳۸۸). بازاریابی رابطه مند به دنبال برقراری چنان روابطی با مشتریان هدف است که مجدداً در آینده از او (شرکت) خرید کنند و دیگران را نیز به این کار ترغیب کنند. بهترین رویکرد جهت حفظ و نگهداری مشتریان این است که رضایتمندی فراوان در مشتری ایجاد کرد و آنچه را برای او ارزش تلقی می شود مورد توجه قرار داد تا در نتیجه وفاداری او نسبت به شرکت مستحکم شود (شیدایی حبشی و همکاران، ۱۳۹۳).

مدیریت ارتباط با مشتری نیز در پی ارائه ارزشهای بیشتر برای مشتری و دستیابی به مزایای ملموس و غیر ملموس ناشی از این رابطه است. در دنیای کنونی توجه و عمل به اصول بازاریابی رابطه مند و مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک مزیت رقابتی به شمار می رود (رنجبران و براری، ۱۳۸۸).

به عبارتی بهتر آنها دریافته‌اند که از دست دادن یک مشتری چیزی بیشتر از دست دادن یک قلم فروش است و آن به معنی از دست دادن کل جریان خرید هایی است که مشتری می‌توانست در طول زندگی خود یا دوره زمانی که خریدار محصولات شرکت بود، انجام دهد. به عبارتی شرکتها به دنبال کسب ارزش دوره عمر مشتریان خود هستند. با توجه به مباحث مطرح شده لازم است بیان شود که برای تحقق این اهداف باید استراتژی های فروش و همچنین در سطح جزئی تر فروشندگان را نیز در همین راستا هماهنگ و برنامه ریزی نمود چراکه در یک سازمان بیشترین ارتباط را با مشتری برقرار میکنند (شیدایی حبشی و همکاران، 1393).

۱-۲- نوآوری نیروی فروش

نوآوری در اغلب موارد به راحتی بعنوان تابعی از تحقیق و توسعه شرکتها نسبت داده می‌شود، اما در کنار این موضوع باید اهمیت محصول نیز به رسمیت شناخته شود (وانگ و میائو، 2015). همچنین نوآوری هایی که در فرایندهای کسب و کار در خارج از بخش تحقیق و توسعه رخ می‌دهد در بخش شکاف های مختلف عملکردی جای می‌گیرد (ویرسما، 2012).

نوآوری و تغییر در بخش کسب و کار از آن جهت حائز اهمیت است که سازمان ها به عنوان بنگاه های اقتصادی، به لحاظ در اختیار داشتن نیروی کار، تأمین مواد اولیه و انجام فعالیت های تولیدی، چرخ های صنعت و خدمات را به گردش در می آورند. بنگاه ها و شرکت های موجود در بخش های مختلف اقتصاد هر کشور و حتی در سطح جهانی برای کسب منابع محدود، حفظ و افزایش سهم بازار خود از نوآوری های جدید استفاده می‌کنند (سعیدی و همکاران، 1392).

نیروی فروش، در یک موقعیت رشک برانگیز از نظر دسترسی دست اول به مشتری و هوشمندی رقیب می‌تواند به طور قابل توجهی به فرایند نوآوری شرکت کمک کند (ایوانز، مک فارلند، دیتز و جارامیلو، 2012). این امر نشان می‌دهد که فروشندگان می‌توانند نقش عاملان خلایق و نوآوری در شرکتها را داشته باشند (وانگ و میائو، 2015).

روند اخیر در مدیریت فروش در حال تغییر است و ماهیت وظایف فروش به گونه ای است که فروشندگان یک واحد خاص اغلب برای موفقیت انجام فروش به یکدیگر نیاز دارند (آهیرنه، رپ، هیوز، و جیندال، 2010؛ ییلماز و هانت، 2001).

نوآوری و تغییر در بخش کسب و کار از آن جهت حائز اهمیت است که سازمان ها به عنوان بنگاه های اقتصادی، به لحاظ در اختیار داشتن نیروی کار، تأمین مواد اولیه و انجام فعالیت های تولیدی، چرخ های صنعت و خدمات را به گردش در می آورند. بنگاه ها و شرکت های موجود در بخش های مختلف اقتصاد هر کشور و حتی در سطح جهانی برای کسب منابع محدود، حفظ و افزایش سهم بازار خود از نوآوری های جدید استفاده می‌کنند (سعیدی و همکاران، 1392). روند اخیر در مدیریت فروش در حال تغییر است و ماهیت وظایف فروش به گونه ای است که فروشندگان یک واحد خاص اغلب برای موفقیت انجام فروش به یکدیگر نیاز دارند (آهیرنه، رپ، هیوز، و جیندال، 2010؛ ییلماز و هانت، 2001). در فضای بی ثبات و غیرقابل پیش بینی عصر کنونی، آنچه که سازمان ها به شدت به آن نیازمندند کسب مزیت رقابتی است و این امر میسر نمی‌گردد مگر با نوآوری و خلایق مدیران و نیز تأثیر مدیران بر پرورش خلایق کارکنان که با کمک یکدیگر در جهت رشد و بالندگی سازمان خود بکوشند (میر محمدی و همکاران، 1392).

نوآوری یک مکتب وسیع است. بحث ها در مورد طبیعت آن، فرایندها، وسعت، محل، تعیین کنندگان و پیامدهای آن، بسیار قوی و در گستره وسیعی مطرح است. اگر چه اهمیت موضوع نوآوری برای هیچکس پوشیده نیست؛ لیکن ضعف شدید شرکت های داخلی در زمینه نوآوری در ارائه محصولات و خدمات و همچنین در توسعه فرایندهای کسب و کار، ضرورت پژوهشی در خور را طلب می‌کرد که انگیزه محقق به منظور انجام تحقیق و پژوهش پیرامون موضوع نوآوری را بیشتر می‌کند.

پژوهش های مختلف ثابت کرده است که مدیریت منابع انسانی منجر به مزیت رقابتی پایدار سازمان و عملکرد بسیار خوب آن می‌شود و همچنین ابزار مهمی برای بدست آوردن مزیت رقابتی است نوآوری به عنوان توسعه و ایجاد محصولات جدید یا فناوری های جدید، تأثیر مهمی بر عملکرد شرکت دارد. در واقع، نوآوری یک شرکت از نوآوری درونی بدست می‌آید و نوآوری درونی بیشتر نتیجه به کارگیری کارمندان شایسته است (چانگ و همکاران، 2011).

هامل و پراهلد در مورد نوآوری سازمانی چنین می‌نویسند: "توانا ساختن یک شرکت برای ایجاد فضای صنعتی جدید و تسهیل خلق بازارهای جدید (هامل و پراهلد، 1989).

مارکیدز نوآوری سازمانی را به منزله یک روش کاملاً متفاوت رقابت در یک صنعت می‌داند که از طریق شکستن قوانین بازی، پدیدار می‌شود. یک عنصر اصلی از نظر او عبارت است از "مفهوم سازی مجدد" آنچه کسب و کار در مورد آن است و اینکه کدام روش منجر به راه متفاوت بازی کردن مسابقه، به طور صحیح در صنعت می‌شود؟ (جاکولاین و ولادیمیر، 2008).

پیتر دراگر نوآوری را ابزار خاص کارآفرینان معرفی کرد که به کمک آن می توان از تغییر به عنوان یک فرصت برای خدمت رسانی و تجارت بهره گرفت و نوآوری را به عنوان توانایی قابل یادگیری و قابل اجرا در سازمان ها در نظر گرفت. نکته بسیار ارزشمند تعریف دراگر قابلیت یادگیری نوآوری در داخل سازمان ها توسط افراد کارآفرین جهت تبدیل تهدیدها به فرصت های سودآور است (دراگر، ۱۹۸۵). اما به طور کلی نوآوری خلق و پیاده سازی یک محصول (یا خدمات) یا فرآیندی جدید یا کاملاً بهبودیافته، یک روش بازاریابی جدید یا یک متد سازمانی جدید در فعالیت های تجاری سازمان محل کار یا ارتباطات خارجی می باشد (میر محمدی و همکاران، ۱۳۹۲).

۳-۱- خلاقیت

تغییر، تصور خلاق، خلاقیت و نوآوری در ابعاد مختلف زندگی همواره جزء جدائی ناپذیر نظام هستی بوده است. این نوآوری ها و پدیده های نوین، تمام جنبه های زندگی بشر را تحت تأثیر قرار داده است. دنیای کسب و کار و اقتصاد نیز جزئی از زندگی بشر می باشد و از موج نوآوری و تغییر در امان نمانده است. شاید به جرات بتوان گفت زمینه هایی که بیشترین تأثیرپذیری را از تغییر و نوآوری داشته است در حوزه کسب و کار و اقتصاد قرار دارند (رضوی و اکبری، ۱۳۹۰).

ارنست دیل بر این باور است که به وجود آوردن محیط خلاق و نوآور شاید مهم ترین عامل در تضمین بقای سازمان برای ارائه اندیشه های جدید و بکر باشد. محیط مناسب برای بروز خلاقیت نه فقط انگیزش را در افراد برای ابراز تفکر جدید و خلاق ترغیب می کند بلکه سبب می شود که سازمان آسان تر بتواند افرادی را که دارای این ویژگی ارزشمند هستند برای تقویت کادر تخصصی خود انتخاب کند (نقل از حاجیه و خراط زاده، ۱۳۹۳).

در دنیای پرتلاطم امروزه که سازمان ها و صنایع برای از پا در آوردن رقبای خود، با بیرحمی تمام عمل نموده و از هیچ کوششی فروگذار نمی کنند، نیاز به خلاقیت و نوآوری در خدمات و محصولات، بیش از پیش نمود پیدا کرده است. این دیدگاه، به نوعی جزئی از دیدگاه مبتنی بر منابع محسوب می شود. اگر بتوان منابع را به دو دسته محسوس و نامحسوس طبقه بندی نمود، توان خلاقیت و نوآوری در زمره منابع نامحسوس به شمار می آید (سعیدی و همکاران، ۱۳۹۲).

توان خلاقیت و نوآوری، ممکن است منسوب به منابع انسانی و یا دارایی های سازمانی باشد. توان خلاقیت منابع انسانی، به ایجاد محصولات و خدماتی متمایز در زیبایی و جذابیت ظاهری و نوآوری در دارایی های سازمانی نیز در نهایت می تواند به کاهش هزینه های عملیاتی، کاهش زمان تولید و ارائه محصول و حتی توسعه محصول و رسوخ در بازار منجر گردد (سعیدی و همکاران، ۱۳۹۲).

۴-۱- عملکرد نیروی فروش:

در عصر کنونی تحولات شگرف دانش مدیریت وجود نظام ارزیابی را اجتناب ناپذیر نموده است؛ به گونه ای که فقدان نظام ارزیابی در ابعاد مختلف سازمان را، اعم از ارزیابی در استفاده از منابع و امکانات، کارکنان، اهداف و استراتژی ها؛ به عنوان یکی از علائم بیماری های سازمان قلمداد می نمایند.

هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و مرغوبیت فعالیت های خود بالاخص در محیط های پیچیده و پویا نیاز مبرم به نظام ارزیابی دارد. از سوی دیگر فقدان وجود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمان تلقی می گردد که پیامدهای آن کهولت و نهایتاً مرگ سازمان است. ممکن است بروز پدیده مرگ سازمانی به علت عدم وقوع یکباره آن، از سوی مدیران عالی سازمان ها احساس نشود. لکن مطالعات نشان می دهد فقدان نظام کسب بازخورد امکان انجام اصلاحات لازم برای رشد، توسعه و بهبود فعالیت های سازمان را غیر ممکن می نماید، سرانجام این پدیده مرگ سازمانی است (عادلی، ۱۳۹۰).

مسئله ارزیابی عملکرد سالیان زیادی است که محققان و کاربران را به چالش واداشته است. سازمان های تجاری در گذشته تنها از شاخص های مالی به عنوان ابزار ارزیابی عملکرد استفاده می کردند؛ تا اینکه «کاپلان و نورتون» در اوایل دهه ۱۹۸۰ پس از بررسی و ارزیابی سیستم های حسابداری مدیریت، بسیاری از ناکارایی های این اطلاعات را برای ارزیابی عملکرد سازمان ها نمایان ساختند که این ناکارایی ناشی از افزایش پیچیدگی سازمان ها، پویایی محیط و رقابت بازار بود (کاپلان و نورتون، ۱۹۹۲).

خط مقدم رقابت شرکت ها نیروی فروش آن ها تلقی شده و عملکرد نیروی فروش شاخص حیاتی و نبض کلیدی عملکرد شرکت در بازار رقابتی است. شناسایی عوامل اثرگذار بر این عملکرد موجب برنامه ریزی بهتر و تقویت عوامل مذکور و تسهیل آن ها می گردد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۱).

نیروی فروش، در یک موقعیت رشک برانگیز از نظر دسترسی دست اول به مشتری و هوشمندی رقیب می تواند به طور قابل توجهی به فرایند نوآوری شرکت کمک کند (ایوانز، مک فارلند، دیتز و جارامیلو، ۲۰۱۲). این امر نشان می دهد که فروشندگان می توانند نقش عاملان خلاقیت و نوآوری در شرکتها را داشته باشند (وانگ و میائو، ۲۰۱۵).

روند اخیر در مدیریت فروش در حال تغییر است و ماهیت وظایف فروش به گونه ای است که فروشندگان یک واحد خاص اغلب برای موفقیت انجام فروش به یکدیگر نیاز دارند (آهیرنه، رپ، هیوز، و جیندال، ۲۰۱۰؛ ییلماز و هانت، ۲۰۰۱). باید توجه داشت که عملکرد مؤلفه ای چند بعدی است، در برخی تحقیقات عملکرد نیروی فروش تقسیم بندی شده و در برخی دیگر به صورت کلی مطرح شده است. یکی تحقیقات پر استناد در این زمینه توسط بهرمان و پرولوت انجام شده است که همچنان توسط بسیاری از محققان مورد بررسی قرار می گیرد.

عزیزی و همکاران (۱۳۸۷) با بررسی نقش اشتیاق شغلی، تعارض شغلی، رضایت شغلی و سخت کوشی بر عملکرد عینی و رفتاری نیروی فروش بیان داشتند که از بین ادراکات شغلی نیروی فروش، اشتیاق شغلی بر عملکرد عینی فروش و سخت کوشی بر عملکرد ارائه فروش و عملکرد رفتاری بیشترین اثر را دارند. همچنین مشخص شد که عملکرد عینی فروش تابعی از عملکرد های ارائه فروش و رفتاری است. این تحقیق نشان داد که برای تبیین اثر تعارض، اشتیاق و رضایت شغلی باید متغیر میانجی سخت کوشی را مد نظر قرار داد. مدل مطرح شده این محققین در ادامه نشان داده شده است.

۱-۵- پیشینه تجربی پژوهش

پس از تبیین و اهمیت نوآوری نیروی فروش، مشتری گرایی خلاقیت در این بخش به مرور جدیدترین مطالعات و پژوهش های داخل و خارج از کشور مرتبط با متغیرهای نامبرده پرداخته می شود.

- در تحقیق عزیزی و همکاران (۱۳۸۷) که با عنوان مدل عوامل موثر بر عملکرد نیروی فروش: رویکرد معادلات ساختاری انجام گرفت، در این مطالعه محققان الگویی را برای شناسایی عوامل موثر بر سه جنبه مختلف عملکرد نیروی فروش (رفتاری، ارائه فروش و عینی) طراحی نموده و با استفاده از معادلات ساختاری و کاربرد نرم افزار لیزرل نسخه ۵/۸ آن را آزمون نمودند. برای آزمون فرضیه های تحقیق از نمونه ۱۶۵ نفره از نیروهای فروش در صنعت مواد غذایی استفاده شد. نتایج نشان داد که از بین ادراکات شغلی نیروی فروش: اشتیاق شغلی بر عملکرد عینی فروش و سخت کوشی بر عملکرد ارائه فروش و رفتاری بیشترین اثر را دارند. همچنین مشخص شد که عملکرد عینی فروش تابعی از عملکردهای ارائه فروش و رفتاری است. این تحقیق نشان داد که برای تبیین اثر تعارض، اشتیاق و رضایت شغلی باید متغیر میانجی سخت کوشی را مدنظر قرار داد.

- در تحقیق صادقی مال امیری (۱۳۹۳) که با عنوان بررسی و تجزیه و تحلیل خلاقیت کارکنان صورت گرفت اهداف و فرضیات، روش تحقیق، یافته ها، نتیجه گیری این تحقیق به شرح زیر می باشد:

هدف: این تحقیق با هدف شناسایی و تحلیل وضعیت موجود خلاقیت و ابعاد چهارگانه آن (مساله یابی، ایده یابی، ارزیابی ایده ها و اجرای ایده ها) انجام شده است. نتایج نشان می داد، هرچند کارکنان سازمان مورد مطالعه از خلاقیت برخوردارند و سطح خلاقیت آن ها از حد متوسط بیش تر است، اما با وضع مطلوب، فاصله دارد. هم چنین، نتایج تحقیق بیانگر آن است که ویژگی های جنسیت، وضعیت تاهل، مسوولیت (مدیر/مرئوس)، محل کار (مرکز استان/شهرستان)، عضویت (رسمی/پیمانی (و دانشگاه محل تحصیل) دانشگاه سازمان/سایر دانشگاه ها)، بر خلاقیت تاثیر دارند. به خصوص زنان دارای کم ترین سطح خلاقیت و دانش آموختگان دانشگاه سازمان، دارای بالاترین سطح خلاقیت هستند. در ضمن، بین میزان خلاقیت مدیران و مرئوسان فاصله زیادی وجود دارد. نتایج تحقیق درباره افزایش خلاقیت کارکنان به این ترتیب است که زنان نسبت به مردان، مرئوسان نسبت به مدیران و کارکنان مرکز استان نسبت به کارکنان شهرستان، در اولویت قرار گیرند. در ضمن، برای افزایش خلاقیت در محیط سازمان، کارشناسان مورد نیاز باید توسط دانشگاه سازمان تامین شوند و عضویت افراد پیمانی به رسمی تبدیل شود.

ساکس ویتز (۱۹۸۲) همزمان با ارائه نمودن مقیاسی برای اندازه گیری مشتری گرایی کارکنان در بازارگرایی، ۹۵ نفر از فروشندگان فعال در صنعت الکترونیک و کامپیوتر را جهت تعیین و بررسی اثر مشتری گرایی فروشندگان بر عملکردشان، مورد بررسی قرار دادند. نتیجه مطالعات آنها بیانگر وجود رابطه مثبت بین مشتری گرایی فروشندگان از یک طرف و میزان کمک فروشندگان به مشتریان جهت تصمیم به خرید بهتر و همچنین عملکرد فروش آنها از طرف دیگر بود.

بولز و همکاران (۲۰۰۱) به بررسی اثر فروش گرایی/مشتری گرایی بر عملکرد شغلی فروشندگان در محیط خرده فروشی پرداختند و نتیجه تحقیق آنان نشانگر اثر مثبت مشتری گرایی و همچنین اثر منفی فروش گرایی بر عملکرد نیروی فروش بود.

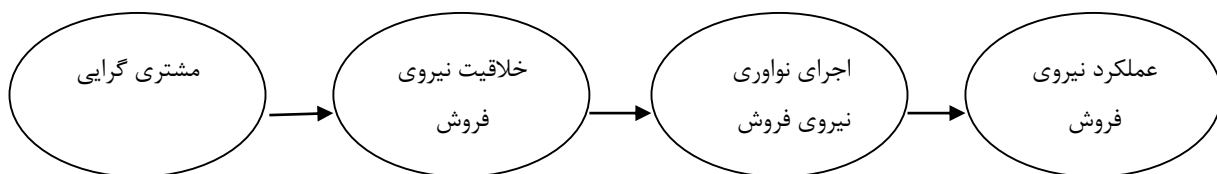
وانگ و میائو (2015) نیز در مطالعه خود با عنوان "تاثیرات گرایش بازار نیروی فروش بر خلاقیت، اجرای نوآوری و عملکرد فروش" بیان کردند که اگر چه تحقیقات نشان داده است که گرایش بازار به عملکرد شرکت از طریق نوآوری کمک می کند، این درک وجود ندارد که چگونه ابعاد گرایش بازار (مشتري مداری، گرایش رقیب، و هماهنگی عملکردی) ممکن است تاثیرات مختلفی بر روی نوآوری، به خصوص در زمینه نیروی فروش داشته باشد. این محققین با استفاده از داده های نیروهای فروش تجاری در بخش تولید ایالات متحده، وابستگی نتیجه نیروی فروش را به عنوان یک شرط مرزی بسیار مهم شناسایی کردند که می تواند تاثیر مثبت گرایش رقیب را تقویت اما تاثیر مثبت مشتري مداری بر خلاقیت نیروی فروش را تضعیف کند. علاوه بر این، نتایج مطالعات آنان نشان داد که تاثیر خلاقیت نیروی فروش بر عملکرد به طور کامل توسط اجرای نوآوری میانجی میشود، که میتواند توسط یک فرهنگ سازمانی نوآورانه مورد تقویت قرار گیرد.

۶-۱- فرضیه های پژوهش

- ۱- مشتري گرایی بر خلاقیت نیروی فروش تاثیرگذار است.
- ۲- خلاقیت نیروی فروش بر اجرای نوآوری نیروی فروش تاثیرگذار است.
- ۳- اجرای نوآوری نیروی فروش بر عملکرد نیروی فروش تاثیرگذار است.

۷-۱- مدل پیشنهادی

در پژوهش حاضر، پس از بررسی و مطالعه پژوهشهای پیشین و متغیرهای بکار رفته در آنها مدل مفهومی زیر پیشنهاد میشود.



۲- روش شناسی پژوهش

- این پژوهش از منظر نوع استفاده، از نوع کاربردی و به لحاظ تقسیم بندی بر مبنای هدف، از نوع توصیفی-پیمایشی است. در این تحقیق به بررسی تاثیر بازارگرایی نیروی فروش بر عملکرد نیروی فروش با توجه به نقش میانجی خلاقیت و اجرای نوآوری نیروی فروش در شرکت ظریف مصور پرداخته شده است.
- به مجموعه ای از افراد یا واحد هایی که دارای حداقل یک ویژگی مشترک باشند، جامعه گفته می شود (رمضان زاده، 1387). جامعه آماری این پژوهش نیز کارکنان مدیران بخش فروش و بازاریابی شرکت ظریف مصور در سطح ایران می باشند.
- برای تعیین حجم نمونه مناسب و قابل قبول در این تحقیق از روش نمونه گیری تصادفی ساده بدون جایگذاری استفاده می شود. بر اساس نتایج مطالعات مقدماتی، از فرمول زیر که برای تعیین حجم نمونه در روش نمونه گیری مناسب است استفاده می شود (خاکی، 1384):

$$n = \frac{Nt^2 p(1-p)}{Nd^2 + t^2 p(1-p)} \quad (1)$$

- تعداد کارکنان و مدیران بخش بازاریابی و فروش شرکت ظریف مصور بالغ بر 132 نفر می باشند که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی تعداد 98 نفر برای حجم نمونه آماری به دست آمد. در پژوهش های کمی تاکید زیادی بر انتخاب تصادفی و شانس برابر برای همه اعضای جامعه مورد پژوهش وجود دارد. در نتیجه روش نمونه گیری مورد استفاده در بخش کمی نمونه گیری تصادفی بدون جایگذاری است. بدین صورت که به صورت تصادفی پرسشنامه ها در اختیار کارکنان و مدیران (هر نفر یک پرسشنامه) (بخش فروش و بازاریابی شرکت ظریف مصور قرار خواهد گرفت و میتواند این توزیع مساوی نباشد).

- در این پژوهش از سه روش ذیل برای گردآوری اطلاعات استفاده شد :
- مطالعه اسنادی و کتابخانه‌ای:
- در این راستا، ابتدا بررسی جامعی در اسناد و منابع کتابخانه‌ای نظیر کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها، گزارش طرح‌ها و پروژه‌ها، ژورنال‌ها و مجلات علمی و پژوهشی صورت خواهد گرفت.

- جستجو از طریق منابع الکترونیکی
- برای کسب اطلاعات جدید و گسترده، یافته‌های پژوهشی، مقالات علمی در این زمینه و همچنین ارتباطات با محققین مربوطه در سایر کشورها از منابع الکترونیکی (اینترنت) استفاده می گردد.

- مطالعه میدانی
- پرسشنامه به عنوان یکی از متداول ترین ابزار جمع آوری اطلاعات در تحقیقات پیمایشی عبارت از مجموعه ای از پرسش هدف مدار که با بهره گیری از مقیاس های گوناگون، نظر، دیدگاه و بینش یک فرد پاسخگو را مورد سنجش قرار می دهد (خاکي، 1384). سوالات پرسشنامه این پژوهش به دو دسته سؤالات عمومی و تخصصی تقسیم می‌شود. سؤالات عمومی شامل یکسری پرسش‌های کلی است که اطلاعات جمعیت‌شناختی را از پاسخ‌دهندگان جمع‌آوری می‌کند. بخش دوم پرسشنامه شامل پنج. متغیر در زمینه تاثیرگذاری ابعاد بازاریگرایی بر عملکرد نیروی فروش با توجه به نقش میانجی خلاقیت و نوآوری می باشد. برای سنجش هر متغیر از هر یک از عوامل یک سوال طراحی شده است و برای آن یک طیف 5 تایی لیکرت در نظر گرفته شده است. این سؤالات بر اساس مرور متون و مصاحبه با خبرگان برای بررسی موضوع ساخته شده است. در جمله‌بندی این سؤالات سعی شده تا حد ممکن از سؤالات نامفهوم، مبهم، پیچیده، دو وجهی و منفی پرهیز شود.
- جهت تبیین اعتبار پرسشنامه ها، از چند تن از خبرگان نظرخواهی شد و پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت برای سنجش روایی پرسشنامه این پژوهش، پرسشنامه میان چند تن از خبرگان و محققان مربوطه پخش شده و بر اساس نظر آن‌ها اصلاحات لازم انجام شد.
- پایایی ابزار که از آن به اعتبار، دقت و اعتمادپذیری نیز تعبیر میشود، عبارت است از اینکه اگر یک وسیله اندازه‌گیری که برای سنجش متغیر و صفتی ساخته شده در شرایط مشابه در زمان یا مکان دیگر مورد استفاده قرار میگیرد، نتایج مشابهی از آن حاصل شود؛ به عبارت دیگر، ابزار پایا یا معتبر ابزاری است که از خاصیت تکرارپذیری و سنجش نتایج یکسان برخوردار باشد. در این پژوهش برای بدست آوردن اعتبار پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده میشود. در صورتی که آزمون از چندین مجموعه آزمون فرعی تشکیل شده باشد یا به عبارت دیگر بخواهیم ضریب اطمینان مجموعه آزمون را تعیین کنیم، از آلفای کرونباخ استفاده میکنیم. در این حالت، ابتدا واریانس نمره های آزمودنیها برای هر یک از زیرآزمونها (آزمونهای فرعی) محاسبه میشود و سپس با استفاده از فرمول آن ضریب آلفا تعیین میشود (عباس بازرگان، 1380). ضریب آلفای کرونباخ که بر ثبات درونی تأکید دارد معرف تجانس ابزار اندازه‌گیری است. یعنی آنکه سؤالات مختلف تا چه حد از نظر اندازه‌گیری جنبه‌های یک متغیر با کیفیت واحد، یکدیگر را کامل می‌کنند. فرمول آلفای کرونباخ به این شکل است:

(2)

- روشهای آماری مورد استفاده در این تحقیق عبارتند از:
- (۱) آمار توصیفی: در این تحقیق از آمار توصیفی برای نمایش اطلاعات جمعیت شناختی استفاده شده است برای این منظور اطلاعات جمعیت شناختی معمولاً با استفاده از جداول فراوانی و نمودارها میله ای، نمودارهای دایره ای، نمودارهای هیستوگرام و جداول توافقی نشان داده می شوند.
- (۲) آمار استنباطی: در این پژوهش داده های جمع آوری شده از پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن توزیع نمونه آماری، برای تعیین تاثیر هریک از متغیرهای تحقیق و برازش مدل مفهومی تحقیق از روش مجذور مربعات جزئی استفاده خواهد شد. این روش محدودیت های معادلات ساختاری کوواریانس (لیزرر) مبنی بر نرمال بودن توزیع حجم نمونه، بالا بودن حجم نمونه بالاتر از 200 عدد و وجود همبستگی میان متغیر ها را ندارد زیرا با استفاده از واریانس به تجزیه و تحلیل داده ها میپردازد. هم چنین در این تحقیق نیز از نرم افزارهای spss و smart pls استفاده خواهد شد.

جدول ۱- متغیرها و شاخصهای پژوهش

متغیرها	شاخصها
مشتری مداری	متعهد بودن به مشتری
	ایجاد ارزش برای مشتری
	درک نیازهای مشتریان
	نیل به اهداف رضایت مشتریان
	انجام خدمات برتر و متمایز به مشتریان
خلاقیت	نیروی فروش ما بهترین منبع برای خلق ایده های جدید و نوآوری بازار و محصول هستند
	نیروی فروش ما مکررا ایده هایی برای رضایتمندی مشتری ارائه می دهند
	نیروی فروش ما به صورت معمول روشهایی را برای حل مشکلات مشتری ارائه می دهند
	نیروهای فروش ما رویکردهای جدیدی برای حل مشکلات قدیمی دارند
	نیروی فروش ما اگر جواب مناسبی دریافت نکنند روشهای خود را مورد ارزیابی قرار می دهند
اجرای نوآوری	بسیاری از ایده های نو و جدید نیروی فروش ما با سازمان سازگار گشته است
	بسیاری از ایده های نیروی فروش ما برای خدمات بهتر به مشتری اجرا شده است
	نیروی فروش ما وقت و انرژی خود را صرف این موضوع میکنند که ایده ای آنها در شرکت بدرستی اجرا گردد
	نیروی فروش ما به سختی با همکاری دیگر واحدها تلاش میکنند تا مطمئن شوند ایده های آنها بدرستی اجرا میگردد
	نیروی فروش ما ریسک اجرای ایده های خود را برای منفعت شرکت به جان میخرند
	ایده های نیروی فروش ما به خدمات مناسبی برای مشتریان شرکت منجر گشته است
	ایده های نیروی فروش ما برای بهبود خدمات به مشتری سازگار گشته اند
	بسیاری از محصولاتی که در گذشته تولید میشدند نتیجه ایده های نیروی فروش ما بودند
	بسیاری از عملکردهای شرکت در زمینه رضایت مشتری را میتوان به ایده های نیروی فروشمان نسبت داد
عملکرد فروش	حجم فروش در قیاس با اهداف شرکت
	سهم بازار در قیاس با اهداف شرکت
	سودآوری در قیاس با اهداف شرکت

۳- یافته های پژوهش

۳-۱- آمار توصیفی

جدول ۲- آمار توصیفی مربوط به پاسخ دهندگان

شاخص	مشخصه	فراوانی نسبی	درصد فراوانی نسبی	فراوانی تجمعی	درصد فراوانی تجمعی
جنسیت	زن	69	70	98	100
	مرد	28	30		
سن پاسخگویان	20-30 سال	20	20	98	100
	30-39 سال	46	47		
	40-49 سال	25	26		
	50 و بالاتر	7	7		
سطح تحصیلات پاسخگویان	لیسانس	65	66	98	100
	فوق لیسانس	33	34		
سابقه کاری	زیر 10 سال	72	74	98	100
	10-19 سال	26	26		

۳-۲- آمار استنباطی

جدول ۳- پایایی پرسشنامه پژوهش

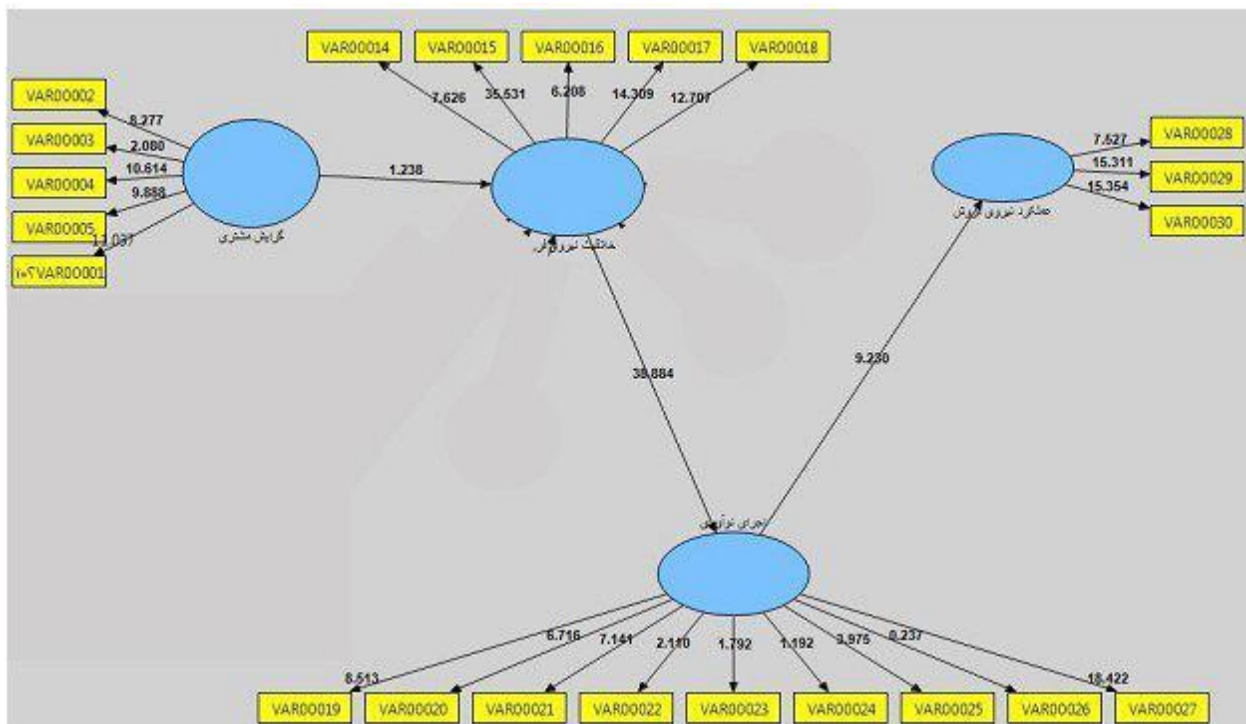
متغیر تحقیق	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج (AVE) شده
مشتری گرایی	0.87	0.82	0.661
خلاقیت نیروی فروش	0.89	0.85	0.732
اجرای نوآوری نیروی فروش	0.78	0.72	0.670

با توجه به جدول ۳ تمامی مقادیر ضریب الفای کرونباخ و ضریب پایایی بالای 0.7 به دست آمد که نشان دهنده پایایی خوب پرسشنامه تحقیق بود. هم چنین میانگین واریانس استخراج شده سوالات نیز همگی بالای 0.5 بودند. به منظور سنجش روایی و اگر از روایی تشخیصی استفاده می شود. منطق انجام اینکار بر این اصل استوار است که یک متغیر مکنون یا سازه باید دارای واریانس تبیین کننده بیشتر با سنجه ها، یا شاخص ها و متغیرهای مشاهده گر خود در مقایسه با سایر سازه ها در مدل باشد. برای سنجش روایی و اگر از شاخص میانگین واریانس استخراج شده استفاده می شود. بر این اساس شاخص میانگین واریانس استخراج شده باید از واریانس بین آن سازه یا متغیر مکنون با سایر سازه ها یا متغیرهای مکنون بزرگتر باشد برای محاسبه و بررسی روایی و اگر در این تحقیق از روش مقایسه میزان همبستگی یک سازه با شاخص هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه ها به روش فورنل و لارکر (1981) استفاده شده است.

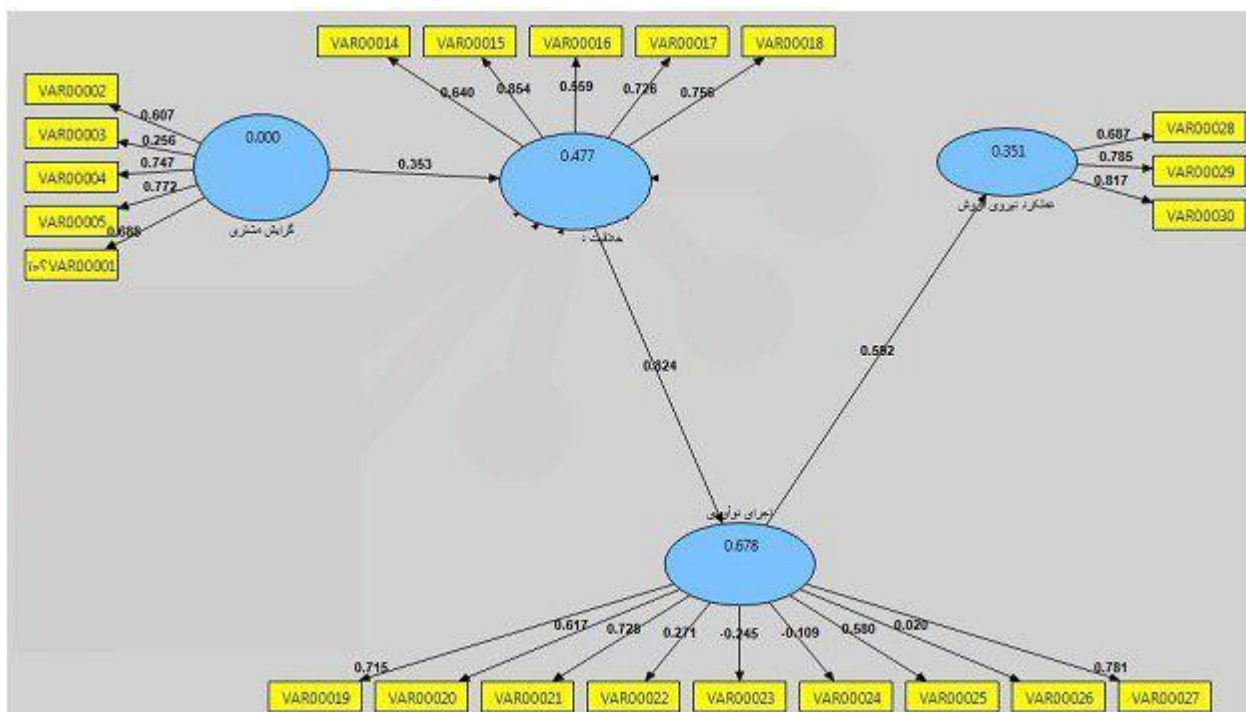
جدول ۴- نتایج روایی درون گرا

متغیرها	مشتری گرایی	خلاقیت نیروی فروش	اجرای نوآوری نیروی فروش
مشتری گرایی	0.88		
خلاقیت نیروی فروش	0.66	0.77	
اجرای نوآوری نیروی فروش	0.66	0.34	0.84

با توجه نتایج در جدول ۳ جذر میانگین واریانس استخراج شده همه متغیرها بزرگتر از همبستگی آنها با سایر متغیرها است بنابراین از بعد روایی و اگر می توان متغیرهای مشاهده شده را قابل قبول دانست.



شکل ۲- بار عاملی (t-value) فرضیه های پژوهش



شکل ۳- ضریب مسیر فرضیه های پژوهش

جدول ۵- نتایج آزمون فرضیه ها

فرضیه ها	ضریب مسیر) بزرگتر از(0.3	بار عاملی (t-value) (بزرگتر از)1.96	رد یا تایید فرضیه
H1	0.353	1.238	رد
H2	0.824	38.844	تایید
H3	0.584	9.230	تایید

جدول ۶- نتایج آزمون های برازشی

نوع آزمون	مقدار آزمون	وضعیت برازش
ضریب تعیین یا R^2	0.351, 0.678, 0.477	متوسط
معیار اندازه تاثیر یا f^2	0.32, 0.58, 0.458	قوی
معیار Q^2 یا استون-گیزر	0.43, 0.55, 0.28	قوی
برازش مدل کلی با معیار GOF	0.44	قوی

۴- نتیجه گیری و پیشنهادات

۴-۱- بحث و نتیجه گیری

با توجه به یافته های به دست آمده می توان نتیجه گیری کرد که آنالیز حرکات رقبا، گفت و گو در زمینه استراتژی های رقبا میتواند منبع الهام و نوآوری و خلاقیت برای نیروی هر شرکتی باشد به طوری که می توان از طرح ها و استراتژی ها برای بهبود و خلق محصولات خود شرکت از طریق نیروی فروش باشد.

با توجه به یافته های به دست آمده می توان نتیجه گیری کرد که خلاقیت و نوآوری از طریق نیروی فروش میتواند به راحتی توسط آنها اجرا گردد و زیرا درک مفهوم نوآوری و خلق ایده جدید اگر توسط نیروی فروش انجام گیرد به دلیل اینکه نیروی فروش مرز بین شرکت و محیط بیرونی شرکت می باشند به راحتی قابلیت اجرا پیدا خواهد کرد.

با توجه به یافته های به دست آمده می توان نتیجه گیری کرد که خلاقیت و نوآوری نباید زیر نظر و سلطه قرار گیرد و باید نظارت و برنامه ریزی برای نوآوری های شرکت در زمینه خواستگاه مشتریان و مدیران شرکت در حد خط مش باشد تا تاثیر منفی و جلوی شکسته شدن نوآوری را نگیرد.

با توجه به یافته های به دست آمده میتوان نتیجه گیری کرد که اجرای نوآوری های نیروی فروش حتما بر افزایش حجم فروش، سهم بازار در قیاس، سودآوری در قیاس با اهداف شرکت تاثیر گذار خواهد بود چون خود نیروهای فروش بر عملکرد شرکت تاثیر گذارند به همین دلیل نوآوری های آنها موثر تر و سریع تر بر عملکرد شرکت تاثیر می گذارد.

۴-۲- پیشنهادات

- با توجه به تایید خلاقیت نیروی فروش بر اجرای نوآوری نیروی فروش پیشنهاد می گردد که شرکت ظرفیت حتما خلاقیت نیروی فروش خود را بر نوآوری های ایجاد شده توسط واحدهای دیگر اولویت دهند و اجرای نوآوری ایجاد شده توسط نیروی فروش را نیز بر عهده آنها گذاشته تا با توجه پایه ریزی این نوآوری توسط آنها اجرای آن نیز با درصد خطای کمتری انجام گیرد.
- با توجه به تایید تاثیر اجرای نوآوری نیروی فروش بر عملکرد نیروی فروش تاثیر گذار است پیشنهاد می گردد که همانطور که گفته شد اجرای نوآوری هایی که نیروی فروش در ایجاد آن موثر بودند اگر بر عهده نیروی فروش باشد باعث تشویق و افزایش انگیزه آنها برای کار بیشتر و خلق نوآوری بیشتر گردد و نیروی فروش شرکت احساس کنند که به آنها اهمیت داده می شود.
- با توجه به عدم تاثیر گرایش مشتری بر خلاقیت نیروی فروش پیشنهاد می گردد که نیروی فروش شرکت خود را به مشتریان و بازار نزدیک کرده تا بتوانند خواستگاه و نیاز های پنهان، سطحی و عمیق آنها را درک کنند و بتوانند خلاقیت خود را در جهت رفع نیاز مشتریان به کار گیرند.
- پیشنهاد میگردد از آنجایی که در تحقیق حاضر تاثیر مستقیم مشتری گرایی بر عملکرد نیروی فروش بررسی نشده است، در پژوهشهای آتی این موضوع بررسی گردد.

منابع و مراجع

- [۱] روستا، الف.، ونوس، د. و ابراهیمی، ع. (1387). مدیریت بازاریابی، انتشارات سمت.
- [۲] رضوانی، م، گلابی، ا. و مهرابی، ر. (1389). مفهوم پردازی فرآیند مدیریت بازاریابی در کسب و کارهای دانش بنیان مستقر در پارک علم و فناوری شهر اراک، مجله اقتصاد و تجارت نوین، شماره 20.
- [۳] رضوانی، مهران؛ گلابی، امیرمحمد. 1390. بازاریابی در بنگاه های کارآفرین. تهران. انتشارات جهاد دانشگاهی .
- [۴] رضایی دولت آبادی، ح ، خائف الهی، ا. (1384). مدلی برای تعیین میزان تأثیر بازاریابی بر عملکرد کسب و کار با توجه به قابلیت های بازاریابی در صنایع شیمیایی. "فصلنامه مدرس علوم انسانی دوره 10، شماره 1.
- [۵] سرمد، ز، بازرگان، ع. و حجازی، ا. (1387). روشهای تحقیق در علوم رفتاری) چاپ پانزدهم (تهران، انتشارات آگاه.
- [۶] سرمد سعیدی، س. و میرابی، ر (1392). مدیریت بازاریابی بین المللی در هزاره سوم، انتشارات اندیشه های گوهر بار.
- [۷] سید جوادین و همکاران (1389). بازاریابی بنگاه در فضای کسب و کار ایران: مؤلفه های تشکیل دهنده. نشریه مدیریت بازرگانی. (4). 2.
- [۸] کاتلر، فیلیپ (1379). کاتلر در مدیریت بازار. ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد. چاپ دوم. تهران: نشر فرا.
- [۹] منظمی برهانی، مسعود. (1394). بررسی تأثیر بازاریابی بر عملکرد سازمانی با میانجی گری قابلیت های ارتباطی در شرکت های کوچک و متوسط شهرستان مشهد. "پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه مشهد. دانشکده علوم اداری و اقتصادی.
- [۱۰] میگون پوری، م، متوسلی، م و میگون پوری، ا. (1392). شناسایی عوامل مؤثر بر سیستم نوآوری تکنولوژیک در حوزه انرژی های تجدیدپذیر. "توسعه کارآفرینی، دوره 6، شماره 4.
- [11] Anderson, E., & Oliver, R. (1987). Perspectives on behavior-based versus outcome-based salesforce control systems. *Journal of Marketing*, 51(October), 76–88.
- [12] Andrews, J., & Smith, D. C. (1996). In search of the marketing imagination: Factors affecting the creativity of marketing programs for mature products. *Journal of Marketing Research*, 33(May), 174–187.
- [13] Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 16, 396–400.
- [14] Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94.
- [15] Baldauf, A., Cravens, D.W., & Piercy, N. F. (2001). Examining business strategy, sales management, and salesperson antecedents of sale organization effectiveness. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(2), 109–122.
- [16] Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- [17] Bollen K.A.; "Structural equations with latent variables"; New York: Willey, 1989.
- [18] Changdy, R. K., & Tellis, G. J. (2000). The incumbent's curse? Incumbency, size, and radical product innovation. *Journal of Marketing*, 64(July), 1–17.
- [19] Day, G. S., & Wensley, R. (1988). Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of Marketing*, 52(April), 1–20.
- [20] Deshpande, R., & Farley, J. U. (1998). Measuring market orientation: Generalization and synthesis. *Journal of Market-Focused Management*, 2(3), 213–232.
- [21] Deshpande, R., Farley, J. U., & Webster, F. E., Jr. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57(January), 23–37.
- [22] Dess, G. G., & Robinson, R. B., Jr. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held firm and conglomerate business unit. *Strategic Management Journal*, 5(July–September), 265–273.
- [23] Dewar, R. D., & Dutton, J. E. (1986). The adoption of radical and incremental innovations: An empirical analysis. *Management Science*, 32(11), 1422–1433.
- [24] Evans, K. R., McFarland, R. G., Dietz, B., & Jaramillo, F. (2012). Advancing sales performance research: A focus of five underresearched topic areas. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(1), 89–105.

- [25] Frambach, R. T., & Schillewaert, N. (2002). Organizational innovation adoption: A multilevel framework of determinants and opportunities for future research. *Journal of Business Research*, 55, 163–176.
- [26] George, J.M. (2007). Chapter 9: Creativity in organizations *Acad Manage Annals*, Vol. 1. (pp. 439–477), 439–477.
- [27] Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 62(October), 30–45.
- [28] Henderson, R. M., & Clark, K. B. (1990). Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms. *Administrative Science Quarterly*, 35(March), 9–30.
- [29] Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62, 42–54.
- [30] Im, S., & Workman, J. P., Jr. (2004). Market orientation, creativity, and new product performance in high-technology firms. *Journal of Marketing*, 68(April), 114–132.
- [31] Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(July), 53–70.
- [32] Joshi, A.W. (2010). Salesperson influence on product development: Insights from a study of small manufacturing organizations. *Journal of Marketing*, 74(January), 94–107.
- [33] *The Journal of Product and Brand Management*, 15(2–3), 194–202.
- [34] Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A metaanalytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, 69(April), 24–41.
- [35] Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(April), 1–18.
- [36] Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organizations: A
- [37] Miao, C. F., & Evans, K. R. (2013). The interactive effects of sales control systems on salesperson performance: A job demands–resources perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(1), 73–90.
- [38] Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(October), 20–35.
- [39] Oliver, R. L., & Anderson, E. (1994). An empirical test of the consequences of
- [40] behavior- and outcome-based sales control systems. *Journal of Marketing*,
- [41] 58(October), 53–67.
- [42] Parsons, A. J. (1991). Building innovativeness in large U.S. corporations. *Journal of Services Marketing*, 5(Fall), 5–20.
- [43] Pearce, J. A., Robins, D. K., & Robinson, R. B., Jr. (1987). The impact of grand strategy and planning formality on financial performance. *Strategic management Journal*, 8(March–April), 125–134.
- [44] Robertson, T. S. (1967). The process of innovation and the diffusion of innovation. *Journal of Marketing*, 31(January), 14–19.
- [45] Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- [46] Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship? *Journal of Marketing*, 58(1), 46–55.
- [47] Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(July), 63–74.
- [48] Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2013). Translating team creativity to innovation implementation: The role of team composition and climate for innovation. *Journal of Management*, 39(3), 684–708.
- [49] Tushman, M. L., & Anderson, P. (1986). Technological discontinuities and organizational environments. *Administrative Science Quarterly*, 31, 439–465.
- [50] Van de Ven, A. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32, 590–607.

- [51] Wang, G., Dou, W., & Zhou, N. (2012). The interactive effects of sales force controls on salespeople behaviors and customer outcomes. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(2), 225–244.
- [52] Wang, G., & Fred Miao, C. (2015). Effects of sales force market orientation on creativity, innovation implementation, and sales performance. *Journal of Business Research* 68 (2015) 2374–2382.
- [53] Wiersema, F. (2012). *The B2B agenda: The current state of B2B marketing and a look ahead*. University Park, PA: Institute for the Study of Business Markets, Penn State University Smeal College of Business.
- [54] Yilmaz, C., & Hunt, S. D. (2001). Salesperson cooperation: The influence of relational, task, organizational, and personal factors. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(4), 335–357.
- [55] Zaltman, G., Duncan, R., & Holbek, J. (1973). *Innovations and organizations*. New York: John Wiley & Sons.